

合规、风险管理和道德操守：年度报告

总干事的报告

1. 本报告介绍了秘书处 2025 年在道德操守、风险管理、合规、尽职调查和非国家行为者领域所采取行动的最新情况，并概括介绍了总部以及各区域和国家办事处开展的活动情况。本报告应结合世卫组织最近开展的确定重点和调整工作来理解，而这项工作的目的是在保留道德操守、风险管理和尽职调查以及非国家行为者司任务中规定的核心问责职能的同时实现成本效率。为了实现这一目标，本组织在 2025 年 9 月决定将合规和风险管理部门的合规职能转到业务运作部门，并将合规和风险管理部门的风险管理职能与尽职调查和非国家行为者处合并。这一新机构使本组织有机会将尽职调查工作与风险管理结合起来，同时保留秘书处在《与非国家行为者交往的框架》方面工作的主要特点。

道德操守

2. 道德操守、风险管理和尽职调查以及非国家行为者司的任务由四大支柱组成：管理利益冲突；在确保保密的同时提供道德操守建议和支持；确保防止报复；通过教育和外联活动宣传道德操守标准和价值观。

3. **支柱 1：管理利益冲突**——道德操守、风险管理和尽职调查以及非国家行为者司对 4344 份由参与年度工作人员利益申报活动的工作人员提交的利益申报表进行了审查，合规率为 100%。136 名工作人员在申报表中进行了利益披露，所有这些申报表均已得到处理。另外，还有 8 名工作人员主动就潜在利益冲突问题寻求了指导。

4. 道德操守、风险管理和尽职调查以及非国家行为者司对拟招聘为工作人员的 24 名候选人和申请成为附属员工的 111 名候选人所作的申报进行了评估并提供了指导。

5. 道德操守、风险管理和尽职调查以及非国家行为者司对 257 名独立专家的利益申报进行了评估并提供了指导。有 2797 名专家通过世卫组织个人专家系统提交了利益申报表，其中有 642 名专家申报了需要评估的利益。

6. 道德操守、风险管理和尽职调查以及非国家行为者司收到了工作人员提出的 312 项关于授权开展外部活动的请求，其中 159 项获得批准，35 项未获批准或撤回请求，84 项无需批准或涉及非正式指导，34 项尚未批准。它还收到 24 项关于接受荣誉、勋章或礼品的请求，其中 22 项获得批准。

7. **支柱 2：道德操守建议和支持**——道德操守、风险管理和尽职调查以及非国家行为者司收到了世卫组织工作人员提出的 612 项关于就道德操守相关问题提供指导和支持的请求，包括涉及相关程序的一般询问和对被指控不当行为的复杂案件的咨询或向高级管理层提出建议。

8. 道德操守、风险管理和尽职调查以及非国家行为者司通过其公开的电子邮件地址（ethicsoffice@who.int）收到了 156 位外部发件人发来的邮件。此外，根据世卫组织的信息披露政策，还通过通用电子邮件地址（informationrequest@who.int）收到了 223 封邮件。

9. **支柱 3：防止报复**——根据世卫组织《关于防止和处理报复的政策》，并根据内部监督服务司进行的初步评估，道德操守、风险管理和尽职调查以及非国家行为者司建议对 6 起涉嫌报复的案件采取了保护措施。这些建议包括改变举报人的工作人员监督关系、延长他们的合同、冻结他们在电子业绩管理和发展系统中的评价，或在内部监督服务司调查完成之前保留他们的职位。道德操守、风险管理和尽职调查以及非国家行为者司也继续对先前已建议采取保护措施的其他案件进行了监测。在这些案件中，由于情况在不断变化，大多需要提出额外的建议或延长道德操守、风险管理和尽职调查以及非国家行为者司先前的建议。在内部监督服务司完成调查后中止了对 5 起案件的监测，在进行举报的工作人员从本组织离职后中止了对 2 起案件的监测。截至 2026 年 1 月 1 日，道德操守、风险管理和尽职调查以及非国家行为者司继续对 10 起涉嫌报复的案件进行了监测，直到调查完成。

10. **支柱 4：教育和外联**——由于削减了差旅预算，道德操守、风险管理和尽职调查以及非国家行为者司无法在 2025 年组织任何实地访问。在世卫组织总部，以虚拟方式和面对面方式在世卫组织工作人员进行了道德操守培训和情况介绍。

11. 道德操守、风险管理和尽职调查以及非国家行为者司举办了 14 次互动培训课程，有 900 多人参加培训。这包括在世卫组织总部和区域办事处举办的入职培训、专门为区域和国家办事处举办的道德操守情况介绍以及参加与其他职能部门一起举办的培训活动。

12. 修订后的强制性“道德操守强化培训”模块已于 2026 年重新推出，并以全部六种正式语文向世卫组织工作人员提供。

13. 世卫组织继续积极促进多边组织道德操守网络定期举办成员组织会议，世卫组织是该网络的现任主席。

全组织风险管理

14. **治理**——在道德操守、风险管理和尽职调查以及非国家行为者司提供秘书处服务的支持下，世卫组织全球风险管理委员会继续对影响《2025-2028 年第十四个工作总规划》实施

的本组织主要风险¹的主动评估、监测和管理工作进行监督。它还继续为落实全组织风险管理战略和风险偏好框架提供指导。

15. 作为其任务的一部分，道德操守、风险管理和尽职调查以及非国家行为者司对本组织的主要风险进行了年度评估，包括识别因持续的地缘政治、社会经济和环境因素而新出现的风险，并将评估结果提交世卫组织全球风险管理委员会审议。评估结果确认了风险责任人，更新了每种主要风险的处理和应对计划，并概述了风险描述、内部和外部风险因素、拟议的缓解措施、风险可接受水平和关键风险指标。

16. 本组织的风险偏好由秘书处进行定期评估，以确保其与世卫组织的战略目标和业务环境保持一致。在道德操守、风险管理和尽职调查以及非国家行为者司支持下，世卫组织全球风险管理委员会对主要成功因素的风险可接受水平进行了审查和验证，以考虑不断变化的环境，确保风险承受能力仍然适当并能迅速应对新出现的挑战。

17. 区域办事处继续加强风险管理意识和文化，确保实行明确的风险责任制，并对区域和国家层面的关键风险作出应对。在此背景下，对所有区域的合规和风险管理委员会的人员组成进行了审查，目的是将高级管理层更充分地纳入相关治理结构。

18. **政策框架**——在落实《世卫组织全组织风险管理战略》方面的主要成就包括持续更新全组织风险管理政策，以现有风险管理实践为基础，并结合风险管理战略和风险偏好框架，确定和整合世卫组织的风险管理实践。道德操守、风险管理和尽职调查以及非国家行为者司还完成了关于落实风险偏好的培训材料的编写工作。

19. **将风险管理纳入业务规划**——道德操守、风险管理和尽职调查以及非国家行为者司及其区域网络为风险管理工作提供了技术指导，加强了对有必要将风险管理纳入业务规划初始阶段的认识。

20. 为了加强对环境和社会保障框架的认识和了解，在区域一级举办了关于环境和社会保障风险评估工具的培训课程。

21. **系统和工具**——道德操守、风险管理和尽职调查以及非国家行为者司为设计和完成风险管理模块提供了技术意见和支持，而该模块是在 2025 年底推出的业务管理系统内规划管理模块系统的一部分。新系统将风险管理周期纳入业务规划流程，通过采取一种结构化方法来支持质量保证、正式审批、上报和向会员国报告，从而实现对各种风险的识别、评估、监控和报告。风险偏好已被正式纳入风险管理模块，并根据已批准的风险偏好声明纳入目标风险水平。

22. 另外，为了提高使用风险管理模块的能力，道德操守、风险管理和尽职调查以及非国家行为者司还在总部和五个区域办事处举办了培训课程。区域办事处在向各自预算中心下达这些培训任务方面取得了重大进展。

¹ 见 [《世卫组织的主要风险》](#)（2026 年 3 月 25 日访问）。

23. **风险能力和风险文化**——为了进一步加强本组织内的风险文化，道德操守、风险管理和尽职调查以及非国家行为者司及其区域网络继续为更广泛的受众提供培训，包括为世卫组织驻国家代表提供入职培训以及为预算中心举办风险偏好情况介绍。

24. 2025 年，内部监督服务司对世卫组织进行了一次全组织风险管理成熟度评估，并重点评估了联合国全系统风险管理参考成熟度模型中定义的六个关键维度。评估结果认为本组织达到“良好”级别，并注意到在全部六个风险管理成熟度维度都取得了进展。在治理和组织结构等某些维度，本组织被评估为接近“高级”级别。

合规

25. 2025 年 9 月，世卫组织将合规职能从道德操守、风险管理和尽职调查以及非国家行为者司转到业务运作部门，但这并没有中断道德操守、风险管理和尽职调查以及非国家行为者司向各区域和主要办事处提供的支持，而且在该年度大部分时间内都在继续提供这种支持。这些支持包括召集合规与风险官网络会议、提供方法工具和非正式技术指导，以及促进交流和对审计与合规审查建议进行跟进。定期举办的合规与风险官网络会议加强了同行学习，推广了良好做法，并且有助于保持各办事处对合规的一致理解。与内部控制框架自评清单相关的活动现由业务运作部门开展。

26. 非洲区域办事处通过采用中心模式、专题审查、扩大第三方保证加强了监督，并加强了对执行伙伴的问责。东南亚区域办事处推出了国家级创新，包括内部看板、财务合作审查委员会和针对执行伙伴的第三方审计。欧洲区域办事处加强了内部控制，改进了对赠款和财务合作相关后续行动的审计，并实施了与赠款和财务合作有关的保障措施。通过开展风险审查、采用标准化工具以及对审计发现进行系统性跟进，东地中海区域办事处在监督方面取得了进展。西太平洋区域办事处通过其合规和风险管理委员会对关键绩效指标进行了监测。

27. 此外，非洲区域办事处还通过其倡导者网络推进了欺诈预防工作，开展了提高认识活动以及针对执行伙伴的外联活动。欧洲区域办事处将欺诈预防进一步纳入其问责框架，使欺诈风险监测与现有保证机制保持一致。东地中海区域办事处通过设立注册欺诈审查员职位提高了对欺诈行为的认识。西太平洋区域办事处与总部和全球服务中心一起举办了与欺诈风险评估有关的培训课程。

尽职调查和非国家行为者

28. 为了推进和加强《与非国家行为者交往的框架》的实施，道德操守、风险管理和尽职调查以及非国家行为者司开展了一系列旨在加强本组织内部对该框架的了解和认识以及支持其一致适用的战略活动，包括通过举办有针对性的培训和情况通报会。

29. 考虑到世卫组织当前面临的财务和规划挑战，秘书处加强了在扩大与非国家行为者交往方面的工作力度，以推进本组织的重点和战略目标，同时维护其任务、中立和声誉。这已导致与非国家行为者交往的请求数量和复杂程度都有增加，并导致道德操守、风险管理和尽

职调查以及非国家行为者司在审查和管理提案以及在审查期间支持《与非国家行为者交往的框架》国家联络人方面的工作量增加。

30. 道德操守、风险管理和尽职调查以及非国家行为者司继续根据其管理复杂交往项目提案审查的任务，为本组织各层级提供指导和建议。2025 年，道德操守、风险管理和尽职调查以及非国家行为者司应技术部门的要求，对复杂或高风险提案进行了 350 多次审查。

31. 为了进一步打破各自为政的现象和提高业务效率，总干事在 2025 年作出决定，对世卫组织合作中心的审查将采用一种简化程序，由《与非国家行为者交往的框架》国家联络人负责实施。这一转变旨在促使交往更贴近各部门和区域，促进部门间合作和优化有限的资源，同时维持本组织内的问责和技术监督。

32. 为了支持执行委员会，并根据《与非国家行为者交往的框架》，道德操守、风险管理和尽职调查以及非国家行为者司对非国家行为者关于与世卫组织建立正式关系的申请进行了评估，并按照规定对与世卫组织有正式关系的非国家行为者进行了三年期审查²。

33. 道德操守、风险管理和尽职调查以及非国家行为者司继续致力于在《与非国家行为者交往的框架》的指导下，促进以建设性、灵活和积极的方式与非国家行为者交往，同时坚持透明度原则，确保为交往提供公平的竞争环境。

规划、预算和行政委员会的行动

34. 请委员会注意本报告并就以下问题提供指导：

- 秘书处应采取哪些步骤来加强世卫组织内的防止报复工作？
- 秘书处应设想采取哪些行动，在本组织的三个层级推出风险管理框架，并在提高全组织风险管理成熟度方面取得进展？

² EB158(23)号决定（2026 年）。